

Technická univerzita v Liberci
Fakulta textilní
Katedra technologie a řízení konfekční výroby

Bakalářský studijní program: TEXTIL

Studijní obor: Technologie a řízení oděvní výroby - 3107R004

Zaměření: Konfekční výroba

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Název práce: **Struktura a činnosti oděvní firmy**

Name of thesis: **Structure and activities of clothing company**

Kód: 423/08

Autor bakalářské práce: Lenka Šemberová

Vedoucí BP: Ing. Jaroslav Zlámal, Ph.D.

Konzultanti: Ing. Iveta Lužná, Bc. Lenka Možnarová

Počet stran	Počet tabulek	Počet obrázků	Počet schémat	Počet příloh
57	1	1	1	10

Prostějov 2008

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v Univerzitní knihovně TUL.

Byla jsem seznámená s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že TUL má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že souhlasím s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užití mé bakalářské práce či poskytnutí licence k jejímu využití mohu jen se souhlasem TUL, která má právo ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených univerzitou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše).

V Prostějově dne 12.5.2008

.....

Podpis

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala všem osobám, které mi byly ochotné poskytnout odborné konzultace a informace vztahující se ke zpracování této bakalářské práce. Zejména chci poděkovat společnosti **MODĚVA oděvní družstvo Konice**, která mi poskytla informace o své činnosti. Jmenovitě děkuji Ing. Ivetě Lužné, Bc. Lence Možnarové a vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavovi Zlámalovi, Ph.D. za čas, který mi byl věnován při konzultacích na dané téma.

Anotace

Téma: Struktura a činnosti oděvní firmy

Autor: Lenka Šemberová

Obor: Technologie a řízení konfekční výroby

Hlavním cílem této bakalářské práce je přiblížit strukturu firmy a problematiku jednotlivých činností, které jsou důležité pro plynulou výrobu oděvní firmy. Mezi tyto činnosti jsem zařadila především zásobování, technickou přípravu výroby, výrobu a prodej.

K aplikaci těchto činností jsem si vybrala společnost MODĚVA oděvní družstvo Konice, jejímž základním předmětem činnosti je výroba kompletního sortimentu dámské a pánské konfekce.

Na základě provedené analýzy jednotlivých činností je práce uzavřena vlastním hodnocením a zjištěnými nedostatky včetně možných řešení problémů charakterizované firmy.

Annotation

Name of Thesis: Structure and activities of clothing company

Author: Lenka Šemberová

Branch: Technology and garment industry management

The main aim of this thesis is to interpret the structure of a specific company and its problems of the individual activities which are important to keep the continuous production of clothing company. Department of supply, department of technological operation scheduling, department of manufacturing and department of distribution are important in this clothing company been described.

I have choosen the company MODĚVA clothing association Konice to be detaily characterized. This association's subject of enterprise is the production of full range of ladies'and gentlemen's ready-made clothing.

With regards to the analysis of the individual activities of the MODĚVA association the work results evaluation and findings of failings including the possible solutions of problems refering to the described company.

Klíčová slova

Struktura

Structure

Organizování

Organizing

Zásobování

Supply

Technická příprava výroby

Technological operation scheduling

Výroba

Production

Prodej

Distribution

Seznam zkratk

ABC	Activity Based Costing „metoda cílových nákladů“
A.s.	Akciová společnost
KB, a.s.	Komerční banka, a.s.
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
JIC	Just in case „v dávkách“
JIT	Just in time „právě včas“
Kč	Korun českých
MTM	Metoda předem stanovených časů
THN	Technicko hospodářské normy
TPV	Technická příprava výroby
POČ	Péče o členy
Sam.	Samostatný
Odbor.	Odborný
Ref.	Referent
Ved.	Vedoucí

Obsah:

1. Úvod	11
I. TEORETICKÁ ČÁST	13
2. Struktura firmy	13
2.1 Druhy podniků v ČR	13
2.2 Družstvo	13
2.3 Organizování	14
2.3.1 Formální a neformální organizace	14
2.3.2 Organizační útvary	15
2.3.3 Organizační stupně	15
2.3.4 Typy organizací	16
2.3.5 Centralizace a decentralizace	16
2.3.6 Hierarchie organizace	16
2.3.7 Organizační normy	17
3. Zásobování	17
3.1 Spotřební normy	18
3.2 Skladování zásob	19
3.3 Plán zásobování	19
3.4 Logistika	19
3.5 Optimalizace zásob	20
4. Technická příprava výroby (TPV)	21
4.1 Konstrukční příprava výroby	21
4.1.1 Modelová tvorba	21
a.) Cyklus zhotovování nabídkových kolekcí	22
b.) Technicko hospodářské normy (THN)	22
c.) Režie	23
d.) Hodnocení modelů	23
e.) Technická dokumentace	24
4.1.2 Vlastní konstrukční tvorba	25
4.2 Technologická příprava výroby	26
4.2.1 Soupis operací	26
4.2.2 Pracovní předpis	26
4.2.3 Výrobní postup	27
4.2.4 Materiálové karty	27
4.2.5 Dílenské šablony	27
4.2.6 Technologické listy	27
4.2.7 Náskres podlaží	28
4.2.8 Plánování výrobních kapacit	28
4.2.9 Výrobní příkaz	28
4.3 Normy	28
4.3.1 Norma množství (N_m)	29
4.3.2 Norma času (N_c)	29
a.) Metody stanovení norem času	30
b.) Snímání práce	30
4.3.3 Technicko zdůvodněné normy	30

5. Výroba	31
5.1 Tok materiálu.....	31
5.2 Výrobní proces.....	31
5.3 Typy výroby	32
5.4 Organizace průmyslové výroby.....	32
5.4.1 Nakládání materiálu.....	32
a.) Způsoby nakládání.....	33
5.4.2 Oddělovací proces	33
5.4.3 Spojovací proces	34
5.4.4 Skupinová technologie	34
5.4.5 Kontrola kvality	35
5.4.6 Adjustace	35
a.) Adjustace v oděvní výrobě	35
6. Prodej.....	36
6.1 Podpora prodeje	36
II. ANALYTICKÁ ČÁST.....	38
7. Profil společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice	38
7.1 Obecné informace o firmě.....	38
7.2 Charakteristika společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice.....	39
7.2.1 Předmět činnosti.....	39
7.2.2 Technické a technologické vybavení	40
8. Struktura firmy	40
8.1 Stanovy oděvního družstva MODĚVA Konice	40
8.1.1 Vznik členství	40
8.1.2 Orgány družstva MODĚVA	41
8.2 Organizační struktura	41
8.2.1 Obchodní oddělení	42
8.2.2 Výrobní oddělení.....	42
8.2.3 Personální oddělení	43
8.2.4 Ekonomické oddělení	43
8.3 Organizační schéma.....	44
9. Zásobování.....	45
9.1 Skladové zásoby družstva	46
9.2 Sklady	46
10. Technická příprava výroby	46
10.1 Konstrukční příprava výroby.....	46
10.1.1 Modelová tvorba	46
a.) Technicko hospodářské normy (THN)	47
b.) Technická dokumentace	47
10.1.2 Vlastní konstrukční tvorba	47
10.2 Technologická příprava výroby.....	47
10.3 Normy.....	48

11. Výroba	48
11.1 Organizace ve výrobě v oděvním družstvu MODĚVA	48
11.1.1 Nakládání materiálu	48
11.1.2 Oddělovací proces	49
11.1.3 Spojovací proces	49
11.1.4 Kontrola kvality	49
11.1.5 Adjustace	50
12. Prodej	50
12.1 Podpora prodeje	50
12.2 Doprava	51
13. Hodnocení a doporučení	52
14. Závěr	55
15. Seznam literatury	56
15.1 Literatura	56
15.2 Ostatní zdroje:	56
16. Seznam příloh	57

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1	38
--------------	----

Seznam schémat:

Schéma č. 1	44
-------------	----

1. Úvod

Téma bakalářské práce Struktura a činnosti oděvní firmy jsem si vybrala, abych přiblížila problematiku činností, které předchází zhotovení oděvu a následnému prodeji.

V této bakalářské práci se zabývám strukturou a především činností společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice. Tuto firmu jsem si zvolila z toho důvodu, že jsem zde vykonávala povinnou školní praxi a získala tak zkušenosti s výrobou a seznámila se výrobním sortimentem firmy.

Jako hlavní činnosti, kterými se v této práci budu zabývat jsem si zvolila činnost zásobování, technickou přípravu výroby, výrobu a prodej. Také se zde zmíním o struktuře firmy. Tato práce je rozdělena na dvě hlavní části - teoretickou a analytickou část. Obě tyto části se dále dělí na jednotlivé kapitoly.

První kapitola je věnována úvodu této práce.

V první části se zabývám teorií a rozбором zvolených činností, které jsou důležité pro plynulou výrobu každé oděvní firmy. Tato část obsahuje pět kapitol.

Druhá kapitola pojednává o struktuře firmy. Seznámí nás s druhy podniků, zejména se družstvem, kterým se v této bakalářské práci budu zabývat. Dále se zmiňuji o jednotlivých orgánech družstva, organizování a vytváření vazeb ve firmě.

Ve třetí kapitole se zabývám zásobováním a vytvořením optimálních zásob. Také je zde popsána činnost od převzetí materiálu od dodavatele až po výdej do výroby. V této kapitole podávám informace o skladování zásob, jelikož na správném skladování závisí výroba a vzhled celého výrobku.

Ve čtvrté kapitole detailně popisuji technickou přípravu výroby. Na začátku této kapitoly se zmíním o navrhování nabídkových kolekcí, a vytvoření materiálové a mzdové kalkulace a následného hodnocení modelů. Další součástí této kapitoly je vytvoření technické a technologické dokumentace, ve které je popsáno, co všechno by měly tyto dokumenty obsahovat. V závěru této kapitoly se věnuji normám.

V páté kapitole popisuji samotnou výrobu. Najdeme zde dělení výrobního procesu a základní typy výroby. Dále popisuji celý výrobní proces, který zahrnuje tyto části - nakládání materiálu, oddělování materiálu a spojování materiálu. Na závěr této kapitoly uvádím možnosti kontroly kvality a adjustace výrobků.

Šestá kapitola pojednává o prodeji a podpoře prodeje.

Druhou částí této bakalářské je část analytická, ve které se budu zabývat analýzou jednotlivých činností u zvolené společnosti.

V sedmé kapitole představuji firmu MODĚVA oděvní družstvo Konice. Podávám zde základní údaje o firmě a stručnou charakteristiku. Dále uvádím výrobní program a používané vybavení.

V následujících kapitolách (kapitoly 8 až 12) analyzuji jednotlivé činnosti ve zvolené firmě a porovnávám je s teorií a vlastními poznatky.

Ve třinácté kapitole uvádím svá hodnocení a případná doporučení.

Čtrnáctá kapitola je věnována závěru této bakalářské práce.

Práce je doplněna přílohami.

I. TEORETICKÁ ČÁST

2. Struktura firmy

2.1 Druhy podniků v ČR

V České republice můžeme podniky rozlišovat podle různých hledisek. Jedním z nich je rozdělení podle forem vlastnictví (tj. komu patří), podniky dělíme na:

- státní,
- soukromé,
- družstevní,
- obecní.
- kombinace státní a soukromé

V této bakalářské práci se budu zabývat strukturou a činností oděvního družstva MODĚVA v Konici, proto se zmíním o specifických vlastnostech družstev.

2.2 Družstvo

Družstvo je obvykle charakterizováno jako organizace vlastněná a provozovaná společností osob, jejímž cílem není vytvářet zisk, ale dávat užitek svým členům. Některé rysy mohou mít společné s akciovými a osobními společnostmi. Družstva mohou být spotřební, nákupová, úvěrová, výrobní, velkoobchodní, aj.

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zjišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.[4]

V ČR je družstvo právnickou osobou, která musí mít nejméně pět členů; to však neplatí, pokud jej tvoří nejméně dvě právnické osoby. Družstvo může přijímat další členy i po svém založení. Za své závazky ručí jako právnická osoba celým svým majetkem, jednotliví členové družstva za své závazky neručí.

Základní jmění tvoří souhrn vkladů všech členů, jehož minimální výše je stanovena zákonem. Družstvo vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku, pokud proběhla ustanovující schůze, bylo zvoleno předsednictvo, schváleny stanovy a zaplacená nejméně polovina zapisovaného jmění. Obchodní název firmy musí obsahovat označení „družstvo“. Každé družstvo musí vytvořit nedělitelný fond nejméně

ve výši 10 % zapisovaného základního jmění a každý rok jej doplnit o 10 % čistého zisku až do výše minimálně 25 tisíc Kč.

Orgány družstva:

1. **Členská schůze** jako nejvyšší orgán družstva, jehož každý člen má při hlasování jeden hlas.
2. **Představenstvo družstva** je statutárním orgánem řídící činnosti družstva, členové představenstva jsou zvoleni členskou schůzí.
3. **Předseda družstva**, který je volen představenstvem nebo členskou schůzí.
4. **Kontrolní komise**, která je nejméně tříčlenná, slouží pro kontrolu činnosti družstva a k projednávání stížností členů; je odpovědná jen členské schůzi, člen kontrolní komise nemůže být členem představenstva.

Organizace a její vnitřní struktura se utváří na základě organizování

2.3 Organizování

Organizování je nepřetržitý proces, který je závislý na změnách situace, na chování a reakci lidí; a který zabezpečuje, aby všechny prvky směřovaly ke společnému cíli. Jde o jednu ze základních činností manažera.

Pojem organizace se dělí do dvou skupin:

- I. **Organizace ve smyslu právním** znamená určitou skupinu lidí spjatou společným cílem, jistým způsobem uspořádanou, celek právně vymezený s danou dávkou samostatnosti. [5]

V případě této bakalářské práce se jedná o právní formu družstvo.

Organizace je výsledkem procesu organizování, jedná se o vnější formu určitým způsobem vymezených vztahů a definovaných vazeb.

- II. **Organizace chápána jako míra uspořádání systému (stupeň organizovanosti)** vyjadřuje, jestli prvky systému směřují ke stejnému cíli, a dále zda dosažení cíle usnadňují nebo znesnadňují.

Organizační systém je soustavou přesně stanovených pravidel. Určuje, jak se prvky systému mají chovat a reagovat na vstupní podněty.

2.3.1 Formální a neformální organizace

Formální stránka tvoří základ každé organizace prostřednictvím řádů, předpisů, pravidel a směrnic, kterými se organizace řídí. Pro formální strukturu

je důležité, aby vycházela z obecně platných zásad obsažených v normách obecně vyšších. Podle ní se upravuje mocenské, pracovní vztahy lidí, jejich zařazení, náplň práce, pravomoce, odpovědnost a postavení. Organizační diagram formální organizace má charakter pyramidy nebo stromu.

Neformální stránka organizace ovlivňuje formální stránku organizace a je stejně důležitá. Je dána:

- sympatiemi a antipatiemi,
- respektováním dovedností jiných lidí,
- vzájemnými vztahy,
- atmosférou na pracovišti apod.

2.3.2 Organizační útvary

Výsledkem tvorby organizace je uspořádání firmy do určitých organizačních útvarů s vymezením náplně práce, pravomocí a odpovědností; k tomu se využívají formální a neformální prvky.

Organizační útvary jsou skupiny lidí, kteří vykonávají stejnou nebo podobnou práci, a podle jejich pracovní náplně se určí název útvaru. Počet útvarů je v každé firmě nebo instituci různý, mohou být liniové nebo štábní:

a) liniové útvary jsou charakteristické tím, že vykonávají, řídí nebo podmiňují hlavní činnost organizačního systému; řeší problémy, mají tedy rozhodovací pravomoce a jsou zodpovědné za plnění cílů.

b) štábní útvary poskytují rady a odborné služby. Zaměstnanci prostřednictvím návrhů a doporučení či tzv. metodickým řízením vytvářejí podmínky pro činnost liniových útvarů. Tyto útvary plní především pomocné funkce k zabezpečení kvalifikovaného rozhodování strukturních jednotek s liniovou pravomocí. [5]

Štábní útvary mohou být uvnitř sebe sama strukturovány liniově.

2.3.3 Organizační stupně

Firma se dělí na výrobně organizační jednotky, představující řídící nebo-li organizační stupně, které jsou označeny pojmy:

- dílna,
- provoz,
- závod,
- firma (podnik). [5]

2.3.4 Typy organizací

Útvary se dále člení podle dělby práce. Dělbá práce je dána úkoly, které útvar podniku má a musí je plnit, protože je za ně zodpovědný. Aby mohl útvar plnit úkoly, musí být vybaven určitou pravomocí.

Delegování je pověření oprávněným vedoucím k výkonu určité práce nebo funkce na jinou osobu (osoby či útvary). [5]

Pojem delegování znamená přenesení pravomocí, úkolů a odpovědnosti na určité osoby nebo útvary, může být dočasné nebo trvalé. Vedoucí pracovník se delegováním nezbavuje celkové odpovědnosti za vykonanou práci.

2.3.5 Centralizace a decentralizace

Centralizace znamená držení moci v rukou jediné osoby, která je obdařená velkou pravomocí, výjimečně funkcemi, s jedinou rozhodovací a nařizovací funkcí. Takovouto organizaci nazýváme vertikální a je charakteristická především množstvím formálních prvků, vazeb nadřízenosti a podřízenosti, příkazy, sankcemi a odměnami. Centralizovaná organizace je zaměřená především na plnění úkolů bez ohledu na lidské vztahy.

Decentralizace spočívá v rozdělování pravomocí, čím více pravomocí se deleguje na podřízené osoby, tím větší decentralizace v organizaci nastane. Decentralizovaná organizace má méně řídicích stupňů a vrcholové funkce jsou rozděleny na nižší složky. Tento typ organizace nazýváme horizontální.

2.3.6 Hierarchie organizace

Organizace obsahuje dva typy pracovních výkonů, a to výkonnou a řídicí práci:

Výkonná práce je práce vykonaná dělníkem, za niž považujeme zhotovení pracovní operace, výrobu, provedení služby atd.

Řídicí práci vykonávají manažeři, jejichž úkolem je vedení a řízení procesů i lidí.

V rámci organizace existuje manažerská hierarchie, do které patří:

1. Vrcholový management

- to znamená řídicí pracovníci, kteří jsou na vrcholu pyramidy, a kteří se zaměřují na koncepční záležitosti, strategie, plánování, výstavbu organizačních struktur, rozhodování, atd.

2. Střední řídicí pracovníci

- jedná se o pracovníky, kteří řídí určité organizační stupně vyžadující taktické vedení a střednědobé plánování.

3. Operační řídicí pracovníci

- jde o pracovníky jako jsou mistři, vedoucí oddělení, apod., tedy o pracovníky, kteří vykonávají činnosti spjaté s výkonem každodenních úkolů, týkajících se hlavně operativního řízení, denního, týdenního a dekadního plánování; a kteří pravidelně jednají s lidmi a kolektivem atd.

2.3.7 Organizační normy

Formální struktura je vytvořena pomocí organizačních norem, definujících chování lidí a útvarů uvnitř organizace. Normy definují řád, chování a vztahy mezi jednotlivci a útvary.

3. Zásobování

Zásobování patří mezi důležité činnosti podniku, při kterých dochází k zajišťování potřebných surovin a materiálů, které podnik využívá pro svoji činnost, a to v požadovaném množství, kvalitě, druzích, ve stanovené době a ve výhodných cenách. Do zásobovací činnosti se zahrnuje:

- volba dodavatele a zajištění materiálu,
- jednání a uzavírání kupních smluv s dodavateli,
- zajišťování dodávek,
- příjem materiálů na sklad a kontrola materiálu,
- skladování a výdej materiálu.

Pro zajištění plynulého chodu by si měl každý podnik vytvořit optimální zásoby. Podle činnosti, kterou podnik vykonává, rozeznáváme zásoby:

- základního materiálu,
- pomocného (vedlejšího) materiálu,
- náhradních dílů.

Stav skladových zásob se musí řídit, tj. zejména hlídat jejich výši, jsou totiž pořizovány provozními úvěry, proto je neekonomické mít nadměrné zásoby. Naopak,

při velmi nízkých zásobách může dojít k prostoji výroby, materiál musí být objedнан včas.

Materiál přichází do firmy (jako k odběrateli) od dodavatele. V okamžiku dodání se musí provést odběr a přejímka materiálu, který se následně uloží do skladu. Při přejímce se musí materiál zkontrolovat z hlediska kvality, množství a dalších smluvních podmínek. Podle povahy materiálu se kontroluje buď celá zásilka nebo jen její část. Poté je materiál uložen tak, aby nebyl poškozen.

Při převzetí materiálu na sklad musí skladník vystavit příjemku (tj. doklad o převzetí materiálu). K evidenci materiálu slouží skladní karta vystavená na každý druh materiálu, na základě které se materiál vydává dle potřeby výroby. Tento pohyb materiálu se nazývá fyzický tok materiálu.

Činností **marketingového útvaru** je průzkum trhu materiálů a surovin, na základě získaných poznatků tento útvar ovlivňuje hlavní činnost podniku tak, aby byly uspokojovány potřeby zákazníků.

Marketingový útvar dále sleduje vývoj trhu surovin a materiálů, ceny, dodací lhůty, spolehlivost dodavatelů, dodací a přepravní podmínky. Dále vybírá vhodné dodavatele, kteří nejlépe uspokojí potřeby podniku, zejména podle kritérií kvality dodávaných materiálů a surovin, cen, spolehlivosti dodávek, spolupráce při stanovení velikosti dodávek, termínů dodání dodávek, reklamačního servisu, apod.

Podnik uzavírá s vybranými dodavateli smlouvu o dodávce materiálu. Po jejím uskutečnění dodavatel vystaví fakturu jako svoji pohledávku vůči podniku (odběrateli), zároveň je povinen splnit smluvní podmínky (dodání materiálu včas atd.). Odběratel je povinen materiál převzít a zaplatit dle dohodnutých podmínek.

3.1 Spotřební normy

Pro stanovení výše zásob a objednání materiálu slouží normy spotřeby:

- základní,
- doplňkové.

Dále mohou být stanoveny normy spotřeby energií a paliv.

Pro stanovení stavu zásob je nutné znát dobu obratu zásob.

3.2 Skladování zásob

Skladování je činnost, při které se hmotné statky soustřeďují na určitém místě a ve stanoveném množství, a připravují se pro další činnosti jako jsou např. výdej do spotřeby u materiálových zásob, další zpracování u nedokončené výroby a polotovarů vlastní výroby a prodej u výrobků.

Podle povahy zásob musí být dodrženy skladovací podmínky, sklady dělíme na:

- **Otevřené**, zde jedná se o ohrazený prostor, který se využívá pro skladování zboží, které nepodléhá vlivům vnějších činitelů.
- **Polootevřené** jsou formou přístřešku, sloužícího pro skladování zboží, kterému nevadí snížená teplota a vlhkost.
- **Uzavřené nebo kryté** jsou budovy a haly, které zboží chrání před změnami teplot a vlhkosti. Skladovací podmínky se mohou regulovat, využívají se například v oděvním a textilním průmyslu pro skladování materiálů a hotových výrobků.
- **Speciální** pro skladování jednoho typu výrobku.

3.3 Plán zásobování

Zásobovací plán se stanovuje na základě průzkumu trhu a propočtu potřeb firmy, je vytvořen ve formě bilance materiálů na základě:

- propočtu spotřeby materiálu a surovin**, ke kterým je třeba znát normy spotřeby materiálu a plánovaný objem produkce.
- propočtu velikosti zásob, které je nutno mít na skladě**: Podnik si vytváří určité zásoby materiálu, které musí nakoupit, zaplatit a skladovat. Na nákup zásob jsou vynaloženy finanční zdroje, které jinde podniku mohou chybět, proto je nutné zásoby udržovat ve výši, která poskytne plynulou činnost tak, aby celkové náklady byly co nejnižší.

3.4 Logistika

Logistika se zabývá řešením materiálového toku. Ve výrobním podniku rozlišujeme tři základní oblasti logistiky:

- zásobovací,
- výrobní,
- distribuční. [2]

3.5 Optimalizace zásob

Pro optimalizaci zásob jsou hlavním kritériem náklady, a to na pořizování, skladování a udržování zásob a náklady při nekrytí nebo opožděném krytí potřeb. Pro určení optimalizace zásob existuje několik metod, nejvýznamnější jsou:

1. Metoda Just in time (JIT) „právě včas“:

- Jedná se o nejeekonomičtější metodu, jejímž cílem jsou „nulové náklady“ a stoprocentní kvalita, ovšem která vyžaduje velmi dobrou kooperaci:
 - přímou kontrolu kvality
 - pravidelné a spolehlivé dodávky
 - blízkost výroby
 - spolehlivé komunikace
 - poskytování bezprostředních informací u odběratele
 - princip jediného zdroje (dlouhodobé smlouvy)
 - úzké vztahy mezi dodavatelem a odběratelem. [2]
- metoda přináší odběrateli řadu výhod:
 - nižší ceny při nákupu při zajištění 100% kvality
 - úspory z eliminace vstupní kontroly
 - úspora na skladování (sklady, pracovníci, energie)
 - snížení vázanosti kapitálu v zásobách. [2]
- Pro dodavatele to znamená:
 - zkrácení průběžné doby
 - snížení vázanosti kapitálu v zásobách
 - snížení zásoby rozpracované výroby
 - snížení zásoby hotových výrobků. [2]

2. Metoda Just in case (JIC) „v dávkách“

- Je založená na klasickém a běžném způsobu řízení zásob.

3. Metoda Activity Based Costing (ABC) „metoda cílových nákladů“

- Jedná se o počítačem podporovaný systém řízení zásob, který využívá Paretova pravidla (80:20) při rozdělování zpracovávaných materiálů.

Každému typu metody optimalizace zásob se věnuje odlišná pozornost v personálním obsazení, plánování a organizačním řešení.

4. Technická příprava výroby (TPV)

Technická příprava výroby patří mezi přípravné činnosti, bez nichž se neobejde celá řada oborů. Přesnějším názvem je technicko-technologická a ekonomická příprava výroby. Jedná se o celý komplex přípravných prací, bez kterých by nemohla být zahájena výroba. Předem musí být vypracovány podrobné technologické rozpisy a vypracovány technicko hospodářské normy stejně jako ekonomická příprava výroby (tj. kalkulace).

Technická příprava výroby je předvýrobní etapou hlavního výrobního procesu, na jejíž kvalitě závisí kvalita výsledného oděvního výrobku. Úkolem TPV je tedy vytvoření kolekce zahrnující veškeré zpracování podkladů pro kalkulaci, vytvoření technické dokumentace a zabezpečení efektivní výroby.

Z časového hlediska dělíme TPV na:

- před kontraktační,
- kontraktační,
- výrobní.

Technicko-technologická a ekonomická příprava výroby má tyto výrobní fáze:

- I. konstrukční příprava výroby
 - tvorba modelu (modelová tvorba)
 - vlastní konstrukční tvorba
- II. technologická příprava výroby
- III. ekonomická příprava - kalkulace

4.1 Konstrukční příprava výroby

Tato část výroby zahrnuje modelovou tvorbu (návrh a schválení kolekce, zhotovení kalkulace) a vlastní konstrukční tvorbu.

4.1.1 Modelová tvorba

Modelová tvorba je výrobní etapou technické přípravy výroby, jejím hlavním cílem je příprava módních kolekcí, které reprezentují výrobní program společnosti. Kolekcí rozumíme určité množství výrobků navrhovaných v určitém stylu. Každý nově navržený model je připravován jako součást nabídkové kolekce. [1]

Nové návrhy vychází nejen z módních směrů, ale také z prodeje předcházejících kolekcí.

Modely jsou navrhovány pro konkrétní charakter vrchového materiálu a ke konkrétnímu účelu použití.

Zdrojem inspirace pro zhotovování nových nabídkových kolekcí jsou módní časopisy, katalogy a poznatky získané na módních přehlídkách a veletrzích, na kterých jsou i mimo jiné prezentovány ukázky nových materiálů. Také některé specializované časopisy se zabývají módními směry barev a střihovými liniemi. Barevné linie jsou pro textilní firmy velmi důležité, aby včas dokázaly nabídnout požadované odstíny.

a.) Cyklus zhotovování nabídkových kolekcí

Nabídkové kolekce se zhotovují dvakrát do roka, a to pro období: jaro - léto, podzim - zima. Harmonogram prací je následující:

Únor	začátek nové kolekce, tj. návrhy
Březen - duben	zhotovování prototypů z nejbližších materiálů
Květen	dodání kuponů
Květen - červen	nabídkové kolekce
Červenec - srpen	kontrakt (uzavření obchodu)
Září	objednávky materiálů a všech doplňků
Říjen - prosinec	dodávky materiálů a doplňků
Listopad - únor	průmyslová výroba
Leden - březen	expedice, dodávky k odběratelům

b.) Technicko hospodářské normy (THN)

Určení přesného vybavení modelu je důležité pro vyhotovení materiálových norem spotřeby a k vypracování jeho cenové kalkulace, která se musí zpracovat co nejpřesněji s přihlédnutím na pracnost modelu, zdobné prvky, apod.

Výsledné hodnoty kalkulace mají vliv na cenu výrobku a jeho rentabilitu, pokud je kalkulace nepřesná, může vzniknout ztráta. **Kalkulace na výrobek** se skládá z:

- I. kalkulace materiálové,**
- II. kalkulace mzdové.**

I. Kalkulace materiálová

- Položením stříhu na měřicí plochu se stanoví spotřeba materiálu na jeden kus výrobku. Kalkulační velikost výrobků 38 je dámská a 50 pánská.
- Při pokládání dílů na materiál musíme dbát na to, aby byly správně položeny. Vyměřování se provádí na hladký materiál. U vzoru káro nebo proužek se přidávají navíc dva až tři vzory na spotřebu materiálu. Musí být zajištěna návaznost patek předních krajů, atd.
- Materiálová kalkulace se skládá ze 4 částí:
 - vrchový materiál,
 - metrová příprava (podšívka, kapsovina),
 - ostatní přímý materiál (ramínko, visačka),
 - drobná příprava (knoflíky, spony).

II. Mzdová kalkulace

- Mzdovou kalkulaci musíme provádět co nejpřesněji a musí obsahovat všechny operace od výstříhu až po dokončení výrobku. Mzdová kalkulace je zpracována v časových hodnotách. Pro stanovení této kalkulace je důležitá výše tarifu používaná ve firmě.
- U mzdové kalkulace se používá metoda rozborově porovnávací, to znamená, že se vychází z kalkulace podobné fazony.

c.) Režie

Výše režie se uvádí v procentech. Absolutní částka režie se vypočítá nejčastěji stanoveným % z přímých mezd (peníze, které se musí do výrobku vložit). Rozlišujeme:

- výrobní režie,
- zásobovací režie,
- odbytové režie,
- správní režie.

d.) Hodnocení modelů

Hodnocení jednotlivých modelů provádí ekonomická komise, která zároveň navrhuje poslední změny. Ekonomické komise se účastní zástupci daného podniku a obchodní zástupci.

Na modelech se hodnotí:

- estetický vzhled modelu,
- konstrukční řešení modelu,
- funkční vlastnosti,
- technologie,
- ekonomické náklady.

Po zhodnocení všech hledisek je model schválen nebo vyřazen. U schválených modelů se počítá předběžná kalkulace pro určení cen jednotlivých modelů.

e.) Technická dokumentace

Každý výrobek, který se bude vyrábět, musí mít zhotovenou technickou dokumentaci, která je důležitá pro jeho správné zhotovení. Na kvalitě a přesnosti jejího zpracování závisí celá výroba.

Technická dokumentace obsahuje tyto části:

- 1. Technický náčrt**, což je grafické vyjádření výrobku v měřítku, zpracované na základě zhotoveného modelu. Přední díl bývá zhotovován v měřítku 1:10 a zadní díl v měřítku 1:20. Technický náčrt musí být s modelem identický, bývá doplněn detailními náčrti upozorňujícími na konkrétní detaily zpracování, může být také doplněn kótami. Technický náčrt musí mít estetickou úroveň a musí být označen názvem nebo číslem fazony. Technický náčrt je podkladem pro vyhotovení technického popisu.
- 2. Technický popis** následuje po zhotovení technického náčrtu, slovně vyjadřuje tvar a zpracování výrobku z vnější i vnitřní strany, musí být označen názvem nebo číslem fazony. Technický popis může být stručný nebo podrobný:
Stručný se uvádí těsně pod technický náčrt a charakterizuje výrobek.
Podrobný detailně popisuje všechny části výrobku, vzhled, vnitřní vypracování a vybavení výrobku. Bývá umístěn vedle technického náčrtu nebo na samostatném listu papíru.
- 3. Konstrukce stříhu** se provádí podle návrhů pro daný model, a to v základní velikosti. Při konstrukci se vychází z ověřeného stříhu, u kterého se provádí úpravy. Každá nová fazona musí mít své označení, které je buď číselné nebo slovní.

4.1.2 Vlastní konstrukční tvorba

Úkolem konstrukčních příprav je zhotovit střihovou dokumentaci fazon pro proces oddělování a spojování. **Konstrukční příprava výroby probíhá v následujících etapách:**

- a) plánování a příprava výroby,
- b) stupňování střihu podle velikostního sortimentu,
- c) zhotovování střihových šablon pro výrobu,
- d) sestavení střihové polohy. [1]

a) Plánování a příprava podkladů je přípravná etapa pro vlastní konstrukční přípravu výroby. [1]

Vychází se z krátkodobého plánu výroby, který musí obsahovat konkrétní fazony na určité období. Přesné termíny vyhotovení střihové dokumentace jsou řízeny útvarem řízení výroby.

b) Stupňování střihu dle velikostního sortimentu následuje po zhotovení střihu. Stupňováním rozumíme zmenšování nebo zvětšování střihového dílu základní velikosti do požadovaných velikostí. **Stupňování se provádí po intervalech ve směru osy x a y, a to následujícími způsoby:**

- **ručně**, což je velmi pracné,
- **mechanicky**,
- **automatickým systémem** pomocí využití výpočetní techniky, kdy na základní velikosti jsou vyznačeny body, které jsou přeneseny v souřadnicích do počítače.

c) Střihové šablony pro výrobu jsou vytvářené z vystupňovaných dílů, jsou důležité pro oddělovací a spojovací proces, a musí být vytvořeny pro celý výrobek. Pod pojmem šablona rozumíme střih zvětšený o švové a koncové záložky.

Střihové šablony se využívají pro vytvoření nákresu střihového položení, mohou být vyrobeny z tvrdého papíru nebo plastické fólie. Každá šablona musí být označena číslem fazony a velikostí střihového dílu, dále na ní musí být naznačeny technologické značky a nástřihy.

d) Střihová poloha se vytváří na základě střihu zvětšeného o švové a koncové záložky. Střihová poloha znamená umístění všech střihových šablon pro daný výrobek do šíře materiálu tak, aby byly dodrženy všechny zásady polohování, a zároveň

byla spotřeba materiálu co nejnižší. Položení šablon na polohový list, ve kterém je nejmenší mezišablonový odpad, se nazývá optimální poloha. [1]

Střihové polohy slouží pro určení spotřeby výtěžnosti materiálu, jako podklady pro oddělovací proces. Polohování se provádí ručně nebo v automatizovaném systému, přičemž nesmí být překročena kalkulační spotřeba materiálu. Maximální délka polohy je závislá na délce nakládacího zařízení ve stříhárně.

4.2 Technologická příprava výroby

Technologická příprava výroby zajišťuje dokonalý a bezporuchový chod výroby, a tedy zvyšování produktivity práce. Aby tento cíl byl zajištěn, musí být vypracována technologická dokumentace, patří sem soupis operací, pracovní předpis, výrobní postup, materiálové karty, dílenské šablony, technologické listy, nákres podlaží, plánování výrobních kapacit a výrobní příkaz.

Technologická příprava výroby vypracovává technicko-hospodářské normy, které určují spotřebu základního materiálu a času. Dalším úkolem je zabezpečení kontroly kvality výroby a výrobků a připravení podkladů pro určení kalkulační ceny výrobku.

4.2.1 Soupis operací

Soupis operací zpracovává technolog v technologické návaznosti na základě navrženého a ušitého modelu. Soupis musí být stručný, s uvedením použitého speciálního zařízení, dále musí obsahovat tarifní třídu, normočas a mzdu.

Jednotlivé operace mohou být doplněny pracovní analýzou, tedy podrobným rozbořením operace na jednotlivé pohyby a úkony pro stanovení času na zhotovení operace, doplněným o nákres.

Soupis operací je podkladem pro zhotovení pracovního předpisu.

4.2.2 Pracovní předpis

Pracovní předpis je souhrn technicko-ekonomické dokumentace (jde o soupis operací doplněný kvalifikační třídou, normočasem, finanční hodnotou, tj. mzdou), určené na vyhotovení konkrétního výrobku (fazonu), týkající se konkrétních výrobních podmínek (výrobní kapacity).

Hlavními podklady pro zpracování výrobního předpisu jsou zejména:

- soupis operací,

- referenční vzorek,
- technický popis,
- technický nákres. [1]

Kvalifikační nebo-li tarifní třída vyjadřuje náročnost práce. **Normočas** udává, za jak dlouho by měl pracovník danou operaci provést, je tedy podkladem pro odměňování. **Mzda** je součin normo času a mzdového tarifu.

Rekapitulace pracovního předpisu je sumarizace jednotlivých úseků výrobků v čase a mzdě včetně celkových hodnot za výrobek. Rekapitulace slouží k finálnímu odměňování pracovníků.

4.2.3 Výrobní postup

Výrobní postup je rozdělení pracovních operací na základě pracovního předpisu na jednotlivá pracovní místa podle schopnosti pracovníků a technologického zařízení.

Je zpracován na konkrétní podmínky (pracovníci a zařízení). Pro vypracování výrobního postupu je nutné znát normočas na výrobek, počet pracovníků na dílně a pracovní předpis. Výrobní postup připravuje mistr dílny na základě pracovního předpisu.

4.2.4 Materiálové karty

Materiálová karta obsahuje vybavení výrobku - z čeho se bude šít a jaké bude vybavení výrobku z hlediska materiálů (vrchový materiál, podšívkový materiál atd.). Materiálová karta musí být připravena pro každý model.

4.2.5 Dílenské šablony

Dílenské šablony slouží ve spojovacím procesu pro kontrolu nebo pro mezioperační oddělování a zhotovování drobných součástí. Zajišťují přesné zhotovení operace, umístění zdobných prvků a kontrolu dílu. Šablony kontroluje technolog.

4.2.6 Technologické listy

Většina oděvních firem má vypracované technologické katalogy, které předepisují technologii hotovení daných výrobků ve všech závodech. Udávají správné vyhotovení dané operace.

Technologické listy usnadňují práci technologům, mistrům i výrobním dělníkům. Obsahují:

- název operace,
- nákres,
- požadavky kvality,
- kontrolní body.

4.2.7 Nákres podlaží

Nákres je grafické zpracování rozmístění techniky na konkrétní výrobní podmínky, zhotovuje se v měřítku 1:100 a vychází ze stavebních výkresů.

Rozmístění techniky probíhá podle pracovního postupu, nesmí se zapomenout na předměty mezioperační dopravy.

4.2.8 Plánování výrobních kapacit

Plánování souvisí se správným normočasem, podle kterého se provádí plánování výrobních kapacit.

4.2.9 Výrobní příkaz

Výrobní příkaz k realizaci výroby je dokladem, který prochází všemi předvýrobními útvary ještě před zahájením výroby, a dále prochází celým výrobním procesem i expedicí.

Tento technologický dokument slouží pro evidenci výroby a ke kompletnímu vybavení výrobku. Musí obsahovat základní údaje jako např. pořadové číslo, číslo výrobního příkazu, číslo dílny, druh výrobku, atd.

4.3 Normy

Normy jsou dokumentované dohody, které pro všeobecné a opakované použití poskytují pravidla, směrnice, pokyny nebo charakteristiku činností nebo jejich výsledků, které zajišťují, aby materiály, výrobky, postupy, a služby vyhovovaly danému účelu. [1]

Nejdůležitější složkou normování práce v oděvní výrobě je normování výkonu. Vypracují se výkonové normy a sleduje se jejich dodržování, a přitom se odhalují výrobní a racionalizační rezervy. Normy bývají podkladem pro odměňování, a proto je jejich stanovení velmi odpovědnou činností.

Plnitelnost norem (P_n) lze zjistit pomocí vztahu:

$$P_n = \frac{N_{\check{c}}}{t} * 100 [\%] \quad [1]$$

kde $N_{\check{c}}$ je objem vyprodukovaného normo času a t je doba výkonu práce

Normy se skládají ze čtyř skupin:

1. Časové hodnoty práce hlavní

Základní materiál se přetváří na výrobek. Dochází ke změně tvaru, rozměru a vlastností zpracovávaného výrobku.

Rozlišuje se zde šití na speciálním stroji a šití na obyčejném stroji.

2. Časové hodnoty práce vedlejší

Jedná se o úkony a pracovní prvky pracovní činnosti, které jsou potřebné k provedení hlavní práce.

Jde o přípravu k práci, např. uchopit a položit, podehnout atd.

3. Časové hodnoty práce vedlejší závislé

Zde se jedná o úkony a pracovní prvky činnosti, které jsou vedlejší a výška jejich časové hodnoty je závislá na ovlivňujícím činiteli, který je stanovený pro určení časové hodnoty práce hlavní.

Rozdělení podle druhu a charakteru práce: strojové šití, ruční žehlení nebo ruční práce.

4. Časové hodnoty práce dávkové a směnové

Jedná se o úkony a pracovní operace a obecně nutné přestávky, vztahující se k dávce nebo směně.

Normy se dále rozlišují na normy množství a normy času.

4.3.1 Norma množství (N_m)

Vyjadřuje počet kusů, které má pracovník vyrobit. Vypočítá se jako poměr času a normy času.

4.3.2 Norma času (N_c)

Vyjadřuje spotřebu času pracovníka na zhotovení určité operace, případně části nebo celého výrobku. Vyjadřuje se v normohodinách nebo v normominutách. [1]

a.) Metody stanovení norem času

- **Metoda rozborově výpočtová**, která operace rozkládá na jednotlivé pohyby a úkony, časy jsou stanoveny pomocí normativů.
- **Metoda rozborově chronometrážní**, pomocí které se provádí důkladný rozbor operace. Stanoví se čas pro jednotlivé úkony a pohyby. Používá se zde snímkování operace.
- **Metoda rozborově porovnávací**, která se používá u podobných výrobků, u kterých se už dříve norma stanovila.
- **Metoda MTM - metoda předem stanovených časů**, která je velmi náročná na zpracování, analyzuje jakoukoliv manuální operaci nebo pracovní metodu do základních pohybů potřebných pro její vyhotovení. Umožňuje stanovit normu pro jakoukoliv manuální činnost. Určuje každému pohybu časovou normu. Principem této metody je osm základních pohybů.

b.) Snímání práce

U snímání práce se užívá metoda přímého a nepřetržitého pozorování, na základě které se rozlišuje snímání pracovního dne a pracovní operace:

- a) Snímek pracovního dne** zaznamenává skutečnou spotřebu času během pracovní směny.
- b) Snímek operace** zaznamenává skutečnou spotřebu pracovního času na vykonání určité operace.

4.3.3 Technicko zdůvodněné normy

Hodnoty norem času se zpracovávají do sborníku normativů technicko zdůvodněných norem. Hodnoty jsou získány měřením na dílnách - snímky pracovního dne, snímky operací.

Jedná se o průměrné hodnoty časů změřených u zapracovaných pracovníků, kteří mají potřebnou kvalifikaci, při dodržení jakosti, technologických a pracovních postupů a bezpečnostních předpisů.

Při tvorbě norem rozlišujeme, jestli pracujeme na části, dílu nebo celém výrobku. Dále se přihlíží k druhu materiálu.

5. Výroba

Výroba je závislá na poptávce po daném výrobku. Výrobní činnost se musí přizpůsobovat změnám poptávky a kolísání potřeb trhu, musí reagovat na tržní výkyvy a podle toho zvýšit nebo omezit výrobu. Plánování výroby je závislé na plánu prodeje, který musí odpovídat možnostem výroby - kapacitám strojů, počtu lidí, vybavení, atd.

V malých podnicích výrobu řídí mistr nebo předák, ten zadává úkoly a práci dělníkům na jednotlivá pracoviště. Stará se o zabezpečení materiálu ze skladu, kontroluje podřízené a dohlíží na správný chod výroby. V některých podnicích, kde je vysoký podíl denních úkolů, se využívá dispečerské řízení, přičemž dispečer je vybaven potřebnými pravomocemi.

Každý podnik má mnoho činností, které můžeme uspořádat do specializovaných útvarů.

5.1 Tok materiálu

Nákup materiálu \Rightarrow Sklad materiálu \Rightarrow Výroba \Rightarrow Sklad hotových výrobků \Rightarrow Prodej

Nákupem materiálu se zabývá zásobovací oddělení. Materiál se ukládá do skladu, odkud jde do výroby. Hotové výrobky jsou ukládány do skladu hotových výrobků a jejich prodej zajišťuje prodejní oddělení.

5.2 Výrobní proces

Výrobní proces znamená přeměnu vstupů na požadované výstupy to je výrobky nebo služby. Způsob přeměny materiálu na výrobky je otázkou tzv. technologického procesu, způsob dělníkovy práce ve výrobě je otázkou pracovního procesu. [5]

Přeměna se děje na základě součinnosti lidské práce a pracovních prostředků jako jsou např. stroje, budovy, energie apod.

Výroba se skládá z operací a jednotlivé operace dále z úkonů. Výrobní proces je realizován na uspořádání strojů a zařízení, které mohou být uspořádány do výrobních linek. Změna výroby může vést ke změně uspořádání výrobních linek. Pro činnost výroby musíme znát kapacitu strojů a zařízení, výkonnost a využitelný časový fond.

Výroba se provádí podle výrobního postupu, který zahrnuje operace připravené, technologické, pracovní, kontrolní, zkušební a manipulační. Postup musí být sledován

a upřesňován. Dělník musí mít přesné informace o postupu práce, musí vědět co a jak má dělat, kolik toho má vyrobit a za jak dlouho.

Základní dělení výrobního procesu:

1. Podle složek výrobního procesu

- pracovní (přímo se vynakládá lidská práce),
- technologický (použití technologie v daném sledu),
- přírodní (bez přímé účasti člověka),
- kontrolní (kontrola kvality vykonaných operací),
- manipulační (manipulace při ukládání, skladování),
- udržovací (zahrnuje údržbu),
- řídicí (plánování a organizování výrobního procesu).

2. Podle stupně mechanizace

- ruční (předmět vyrábí člověk pomocí ručních nástrojů - nůžky, jehla),
- mechanizovaný (součást je vyráběna na stroji, který řídí člověk),
- automatizovaný (stroj vyrábí výrobek od začátku do konce bez zásahu lidské ruky).

5.3 Typy výroby

V podniku můžeme vyrábět jeden nebo více druhů výrobků v malém množství nebo jeden druh výrobku ve velkém množství.

Podle toho, kolik druhů výrobku vyrábíme, rozeznáváme tři základní druhy výroby:

- **Kusová výroba**, tzn. výrobek se vyrábí po jednom nebo po několika málo kusech z mnoha druhů výrobku.
- **Sériová výroba**, jde o menší počet druhů výrobků, které se vyrábějí opakovaně, pravidelně a ve větším množství.
- **Hromadná výroba** je výroba velkého množství jednoho druhu výrobku, případně v několika typech.

5.4 Organizace průmyslové výroby

5.4.1 Nakládání materiálu

Nakládání materiálu může být ruční (mechanické) - pomocí nakládacích vozíků, anebo automatizované - nakládání nakládacími stroji.

Jednotlivé listy materiálu jsou na sebe položeny do určité výšky a délky, která závisí na technických prostředcích, druhu materiálu, počtu vyráběných kusů. Při nakládání materiálu musí navazovat vzor materiálu, vlasové materiály nakládáme jedním směrem. Hladkost materiálu ovlivňuje výšku nálože a přemísťování materiálu na dělicí stůl.

a.) Způsoby nakládání

Pro nakládání textilního materiálu se využívají tyto způsoby:

Neorientované nakládání, líc – líc

Tvorba nálože: nakládání → odstřih (u silných materiálů) → nakládání

Neorientované nakládání, líc – rub

Tvorba nálože: nakládání → odstřih → otočení role materiálu → nakládání

Orientované nakládání, líc – rub

Tvorba nálože: nakládání → odstřih → vrátíme se naprázdno → nakládání

Orientované nakládání, líc – líc

Tvorba nálože: nakládání → odstřih → otočení role materiálu → vrátíme se naprázdno → nakládání

5.4.2 Oddělovací proces

Po procesu nakládání materiálu následuje oddělovací proces, který se řídí technologickou dokumentací. Při oddělování dochází k přeměně materiálu na stříhové díly. Nálož je rozdělena na díly podle stříhového položení.

Oddělování se provádí na stříhárnách, které jsou vybaveny stříhacím zařízením. Stříhárenská linka se skládá ze zvedacího a nakládacího zařízení, nakládacích a stříhárenských stolů a oddělovacího zařízení.

Pro oddělovací proces se využívá konvenční nebo nekonvenční oddělování:

1. Konvenční způsoby oddělování:

- **Stříhání** - nástrojem pro stříhání jsou ruční nůžky.
- **Vykrajování** - nástrojem pro vykrajování jsou vykrajovací nože.
- **Řezání** - řezání patří mezi nejvhodnější způsob oddělování oděvních materiálů.

Pro řezání se používají:

- ruční řezací strojky (vertikální nebo kotouče)
- řezací stroje s pásovým nožem
- **Vysekávání** - pomocí raznic.

2. Nekonvenční způsoby oddělování:

- řezání horkým vzduchem,
- řezání elektrojiskrou,
- řezání laserovým paprskem,
- řezání plazmou.

Tyto způsoby dělení se využívají hlavně pro oddělování technické konfekce.

5.4.3 Spojovací proces

Po oddělení materiálu následuje spojovací proces, při které dochází ke spojování oděvních dílů v hotový výrobek. Spojování můžeme rozdělit na:

- konvenční (šití, špendlení stehování),
- nekonvenční (nýtování, lepení, svařování, pájení).

Základní členění spojovacího procesu:

- a) **Bez vzájemné návaznosti pracovních míst**, tj. pracovní místa nejsou pevně stanovena, dochází k minimálně dělbě práce. Pracovník musí znát celou technologii výrobku, jsou vysoké požadavky na jeho kvalitu a odbornost.
- b) **Se vzájemnou návazností pracovních míst**, tzn. výroba probíhá v blocích nebo ve skupinách. Patří sem skupiny pracovníků, kteří dokáží zhotovit určitou část nebo celý výrobek, podle toho rozlišujeme:
 - *jednoduchou linku,*
 - *větvenou linku,*
 - *proudovou výrobu.*

5.4.4 Skupinová technologie

V rámci skupinové technologie rozdělujeme čtyři základní úseky:

1. Přípravný a součástkový úsek - pro více výrobních linek, bez technické návaznosti.
2. Předmontážní úsek - pracovní operace na sebe navazují.
3. Montážní úsek - spojení všech dílů v technologické návaznosti.

4. Dokončovací úsek - dohotovení výrobku, kontrola.

5.4.5 Kontrola kvality

Během výroby se kvalita kontroluje ve třech fázích:

- I. Vstupní kontrola kvality**, tedy kontrola materiálu, který přichází do firmy od dodavatele. Kontroluje se barva, vzor, kazy materiálu, srážlivost a stanovení šířky, stálobarevnost.
- II. Výrobní kontrola kvality**, tj. kontrola prováděná na všech úsecích výroby.
- III. Výstupní kontrola kvality** znamená, že se kontrola provádí na konci výroby a kontroluje se každý výrobek. Kontroluje se souměrnost provedení, celkový vzhled výrobku, rozměry, viditelné operace, prošití, atd. Při zjištění nedostatku se musí závada odstranit nebo se výrobek zařadí do nižší kvality.

5.4.6 Adjustace

Při adjustaci je výrobek opatřen visačkou s označením stupně jakosti. Výrobek se musí zabalit, jeho obal musí chránit nejen samotný výrobek, ale i jeho tvar, a musí upoutat pozornost zákazníka stejně jako ho o výrobku informovat.

Jako obalové materiály se používají fólie, papíry, atd.

a.) Adjustace v oděvní výrobě

1.) Balení ramínkové konfekce

Oděv je zavěšen na ramínko a zabalen do fólie, která je sevřena podle tvaru výrobku.

2.) Balení skládané svazkové konfekce nebo prádla

Hotový výrobek je složen a zabalen do připraveného sáčku. Na otevřenou část sáčku je nanášeno lepidlo, a to umožňuje opětovné otevření a uzavření obalu.

3.) Vakuové balení výrobku

Hotový výrobek se složí do obalu, vysaje se vzduch a uzavře se otvor, např. svařením.

6. Prodej

Prodejní činnost v marketingově orientovaném podniku vychází z výstupů činností marketingového útvaru. Součástí obchodního plánu je stanovení důležitých údajů pro prodejní činnost, a to např.:

- velikost dosavadního segmentu trhu,
- současní a potenciaální zákazníci firmy,
- konkurence a její dosavadní podíl na trhu,
- co chystá konkurence,
- na jaký trh chceme proniknout,
- jaké výrobky zákazníci potřebují,
- marketingové metody,
- jakou reklamu a propagaci zvolit, atd.

Průzkum trhu předpokládá zodpovězení všech těchto otázek. Tím se zabývá marketingový útvar, který by měl podstatně ovlivnit vlastní prodejní činnost podniku nebo přímo ovlivnit prodejní útvar podniku.

Stanovení realizačních cen je výsledkem činnosti marketingového útvaru, který cenu stanoví na základě znalosti trhu a své cenové strategie.

Vlastní prodejní činnost je spjata s běžnou, někdy s denní spoluprací s odběrateli. Důležitá je komunikace s odběrateli, rozsah a kvalita poskytovaných služeb spojených s vlastním výrobkem nebo službou. Patří sem záruční lhůty, servis, možnosti oprav, apod., tj. činnosti, které při nákupu nejsou příliš viditelné, ale zvyšují nebo snižují důvěru spotřebitelů ve výrobek nebo službu podniku. Prodejní činnost je spojena i se jménem podniku, značkou, logem, dobrou reklamou, pozorností vůči klientele atd. Vedlejší činnosti prodeje vytvářejí dobré jméno firmy u jejich zákazníků.

Do prodejní činnosti je také zařazeno vyřizování objednávek, zakázek, účast na kontraktačních jednáních, poskytování služeb podnikové dopravy, fakturace a řízení pohledávek.

6.1 Podpora prodeje

Podpora prodeje je uskutečňována na základě reklamy, inzerce a různých propagačních akcí stejně jako vlastním prodejem:

1. Reklama upozorňuje zákazníky na vyráběné a prodávané výrobky podniku, slouží k tomu, aby lidé tyto výrobky znali a kupovali je. K reklamě se používají nejrůznější prostředky, například:

- Média
- Vývěsní tabule
- Výkladní skříně
- Vývěsky
- Plakáty atd.

2. Inzerce, pomocí které je možné oznámit různé informace jako např. příjem pracovníků, nájem nebo pronájem prostorů.

3. Propagační akce, patří sem např. návštěvy podniku (exkurze), předvádění výrobků v obchodních domech, módní přehlídky, účast na veletrzích a výstavách.

4. Vlastní prodej:

Samotnému prodeji předchází stanovení distribuční cesty, to znamená jakými mezičlánky výrobek (zboží) projde, než se dostane k zákazníkovi. Na této cestě mohou nastat některé z následujících zastávek: velkoobchod, obchodní domy, maloobchodní prodejny, vlastní prodej, přímí odběratelé, apod. Podnik si volí distribuční cestu tak, aby náklady na odbyty byly co nejnižší.

Výsledkem vlastního prodeje je, aby byl zákazník přesvědčen, že nakoupil nejlépe. Pro dosažení tohoto výsledku jsou důležité tyto tři základní složky prodeje: prodavač, předání zboží, prodejní servis.

II. ANALYTICKÁ ČÁST

Praktická část se skládá z analýz jednotlivých činností ve společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice. Je zde popsána struktura tohoto výrobního družstva a činnosti, které jsou důležité pro jeho správný chod a plynulou výrobu. Jedná se především o činnost zásobování, technickou přípravu výroby, výrobu a prodej.

Výsledkem této analýzy je vlastní ohodnocení činnosti oděvního družstva MODĚVA a případná doporučení.

7. Profil společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice

MODĚVA oděvní družstvo Konice
Švehlova 44
798 52 Konice



Obr.č.1. Logo firmy [6]

Společenství MODĚVA oděvní družstvo Konice, Švehlova 44, Konice, IČO 00030694, byla založeno na základě společenské smlouvy (stanov) ze dne 22.2.1931. Družstvo se nyní řídí stanovami ze dne 18.9.1992, které byly přijaté na členské schůzi.

Družstvo bylo zapsáno ke dni 30.6.1951 zápisem do obchodního rejstříku vedeného Krajským soudem v Brně, oddíl DrXXXVIII, číslo vložky 444.

7.1 Obecné informace o firmě

Tabulka č. 1

Identifikační číslo	00030694
Právní forma	Družstvo
Evidenční počet zaměstnanců	183
Obrat (mil. Kč)	69,575
Tržby (mil. Kč)	65,108
Základní kapitál firmy (tis. Kč)	170
Podíl exportu na celkové výrobě (v %)	87
Podíl práce ve mzdě na celkové výrobě (v %)	60
Roční kapacita výroby	100 – 130 tis. ks
Hlavní odbytové země	Německo, Velká Británie, Rakousko, Švýcarsko

7.2 Charakteristika společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice

MODĚVA oděvní družstvo Konice, členské družstvo Svazu českých a moravských výrobních družstev, je výrobcem kompletního sortimentu dámské a pánské konfekce již od roku 1931.

Tradiční výrobní program tvoří dámská i pánská konfekce - dámské pláště, paleta, bundy, kostýmy, saka, vesty, sukně, kalhoty; pánské obleky, saka, vesty, kalhoty, pláště, bundy, dále pak uniformy a profesionální ošacení.

V objemu produkce cca 60 mil. Kč ročně patří MODĚVA mezi nejvýznamnější výrobce konfekce v České republice a s podílem cca 90 % vývozu k velmi významným exportérům do zemí EU.

V současné době se MODĚVA zaměřuje na speciální výrobní programy včetně měřenkových zakázek. Zhotovuje velmi kvalitní kolekce výrobků zahraničním zákazníkům pro volný čas, tradiční bavorské kroje, profesní ošacení pro armádu, železnice, policii, letectvo, cestovní kanceláře, hotely, automobilky, hlídací služby, hudební soubory a myslivce.

Výrobní proces od tvorby stříhové dokumentace na systému Gerber, dokonalé zpracování výrobků moderní technologií na nejkvalitnějším strojovém zařízení až po konečnou úpravu na nově pořízené žehlící technice, dává výrobkům záruku nejvyšší kvality.

Oděvní družstvo MODĚVA Konice spolupracuje s předními evropskými konfekčními firmami - práce ve mzdě, a vytváří vlastní kolekci výrobků pro trh v ČR i v zahraničí. [11]

7.2.1 Předmět činnosti

- výroba textilní a oděvní,
- obchodní činnost - nákup a prodej potravin a průmyslového zboží,
- silniční motorová doprava,
- služby výpočetní a rozmnožovací technikou,
- montáž, opravy, revize a zkoušky vyhrazených plynových zařízení.
- hostinská činnost [11]

7.2.2 Technické a technologické vybavení

- vývojové a konstrukční oddělení na zhotovení stříhové dokumentace, stupňování a polohování stříhů pomocí elektronického zařízení GERBER SYSTÉM a GERBER PLOTHER.
- šicí linky moderně vybaveny stroji JUKY, PFAFF, a DURKOPP
- fixační lisy MEYER
- žehlící lisy HOFFMAN, INDUPRESS
- žehlící buňky CAMPEL [11]

Pro ilustraci předkládám k této práci kopii fotek výrobního zařízení, viz příloha č. 1.

8. Struktura firmy

Struktura a postavení družstva je dána stanovami, které upravují vnitřní strukturu společnosti.

Jménem družstva jedná jen předseda nebo místopředseda a jeden člen představenstva.

Firma MODĚVA oděvní družstvo Konice v současné době zaměstnává 183 zaměstnanců.

Statutárním orgánem firmy je představenstvo v čele s předsedou družstva a místopředsedou a jeho dalšími pěti členy.

8.1 Stanovy oděvního družstva MODĚVA Konice

8.1.1 Vznik členství

Členem družstva se může stát fyzická osoba, která má ukončenou povinnou školní docházku a dosáhla věku 15 let, a která musí být v pracovněprávním vztahu k družstvu nebo tento pracovněprávní vztah se vznikem členství naváže. Podmínkou pro každou osobu, která chce navázat členství, je splacení základního členského vkladu nejméně ve výši vstupního vkladu.

Souhrn členských vkladů tvoří základní kapitál družstva, ten musí být zapsán do obchodního rejstříku. Zapsaný kapitál se může zvyšovat či snižovat usnesením orgánů družstva podle stanov.

Družstvo má stanovený vklad a nedělitelný fond, který se nesmí rozdělit mezi členy.

8.1.2 Orgány družstva MODĚVA

V družstvu MODĚVA funguje celkem pět orgánů: **Představenstvo družstva, Předseda družstva, Komise péče o členy, Členská schůze družstva, Kontrolní komise** .

Představenstvo družstva má 7 členů a schází se dle stanoveného harmonogramu 1 až 2x za měsíc, ale vždy se musí sejít do 10 dnů od doručení podnětu kontrolní komise, jestliže při jeho výzvě nedošlo k nápravě nedostatků. Představenstvo řídí veškerou činnost a rozhoduje o záležitostech družstva, které nejsou zákonem či stanovami vyhrazeny jinému orgánu. Navenek za představenstvo jedná předseda nebo místopředseda družstva.

Předseda družstva řídí představenstvo družstva a jedná za družstvo a řídí jeho chod, řídí porady, sjednává zahraniční a tuzemské zakázky atd.

Komise péče o členy má 5 členů. Je poradním orgánem pro ostatní orgány družstva. Zabývá se řešením otázek pracovněprávních, sociálních, podmínek členů a pracovníků družstva. Dává odměny při odchodu do důchodu, věcné dary k výročním narozenin, přispívá na stravování atd.

Členská schůze družstva může měnit stanovy, volit a odvolávat členy představenstva družstva, kontrolní komise a komise péče o členy; dále volí a odvolává předsedu družstva a místopředsedu družstva. Má právo rozhodovat o zisku.

Kontrolní komise se skládá z 5 členů a kontroluje činnost družstva, projednává stížnosti členů družstva. Podává návrhy na rozdělení zisku. Kontrolní komise se schází podle potřeby.

8.2 Organizační struktura

Z organizační struktury dále vyplývá, že MODĚVA oděvní družstvo Konice má celkem čtyři oddělení, a to:

- 1. obchodní oddělení**
- 2. výrobní oddělení**
- 3. personální oddělení**
- 4. ekonomické oddělení**

Organizační struktura určuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Náplň práce řídících a výkonných pracovníků je dána popisem jednotlivých funkcí. Delegování pravomocí s ohledem na stanovy družstva je dáno jeho organizační strukturou.

MODĚVA oděvní družstvo Konice je centralizovanou organizací. Uvnitř firmy jsou formální i neformální prvky.

Organizační stupeň firmy tvoří podnik, provoz a dílny.

8.2.1 Obchodní oddělení

Obchodní oddělení sjednává zakázky a zajišťuje potřebný materiál pro vlastní výrobu a pro zahraniční odběratele, a to: materiál vrchový, podšívkový, výztužný, drobnou přípravu, atd. Další činností obchodního oddělení je prezentování firmy. Kolekce výrobků se prezentují na veletrzích Styl a Kabo Brno, Móda Praha a na módních přehlídkách.

Obchodní oddělení tedy uzavírá smlouvy s dodavateli i odběrateli.

Obchodními reprezentanty jsou Ing. Iveta Lužná a Blanka Šmídová.

Pro ilustraci k této práci předkládám kopie vzorů objednávek, viz přílohy č.2-3.

Pod obchodní oddělení patří:

- 3 prodejny - v Konici (Švehlova 44), Prostějově (Poděbradovo náměstí 1) a v Brně (Kozí 4),
- sklad materiálu,
- sklad hotových výrobků,
- firemní doprava.

8.2.2 Výrobní oddělení

Výrobní oddělení má na starosti zhotovení výrobního plánu na základě objednávek z obchodního oddělení, dále technologii výrobků, normy, pracovní předpisy, apod.

Pod výrobní oddělení patří:

- **Modelárna**, ve které se navrhne kolekce modelů, od každého modelu se ušije vzorek, zhotoví se technický náčrt a technický popis.

- **Střihárna**, kde se zhotoví střihy požadovaných velikostí, vytvoří se optimální polohy a výrobek se vystřihne.
- **Dílny** určené ke zhotovení výrobků v Konici
- **Dílny**, určené ke zhotovování výrobků v Prostějově (2 dílny).
- **Finální dílna**, kde se dokončuje a žehlí výrobek. Provádí se zde technická kontrola. Hotový výrobek se odvádí do skladu hotových výrobků.
- **Externí dílny - kooperace**

8.2.3 Personální oddělení

Činnost personálního oddělení zajišťuje jedna pracovnice, která má na starost komunikaci s uchazeči o zaměstnání a se zaměstnanci firmy. Činností tohoto oddělení je uzavírání a ukončování pracovních smluv se zaměstnanci družstva MODĚVA.

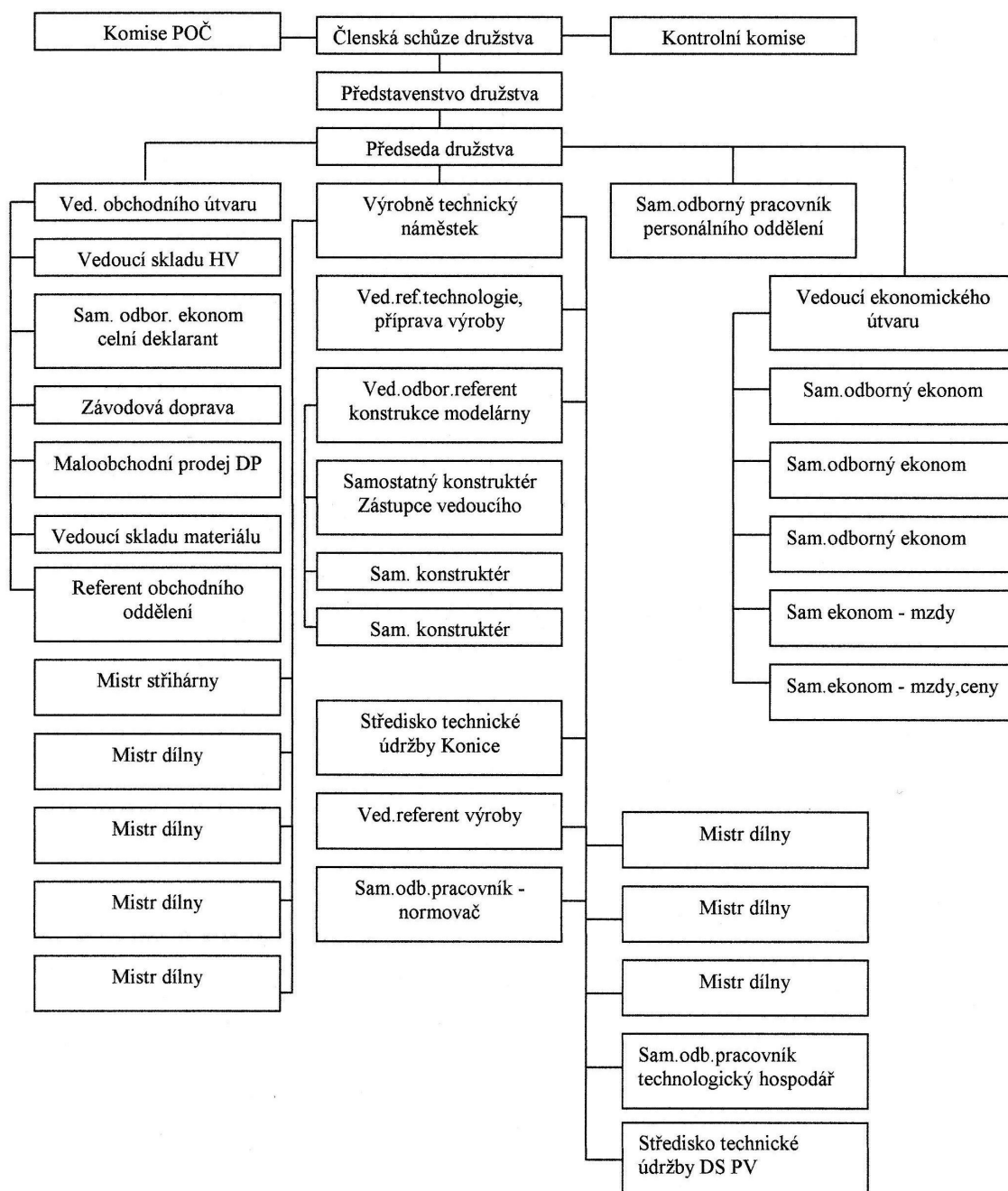
Dále toto oddělení zajišťuje a sepisuje dohody o pracovní činnosti a dohody o provedení práce. Mezi další činnosti personálního oddělení patří vedení evidence osob, vedení statistik z personálního oddělení, sepisování žádostí o důchod, apod.

8.2.4 Ekonomické oddělení

Do ekonomického oddělení patří několik agend:

- **Mzdová agenda** - má na starosti výplaty a odvody na zdravotní a sociální pojištění, mateřské dovolené atd.
- **Finanční účetnictví** - zpracování a evidence přijatých faktur za materiál a služby.
- **Pokladna** - výplaty v hotovosti, např. na nákup čisticích prostředků, opravy, nákupy v papírnictví, zboží na dobírku, drobného materiálu.
- **Agenda vydaných faktur za zboží a služby** - zpracování a evidence vydaných faktur odběratelům.
- **Agenda zpracovávání výpisů z banky** - MODĚVA má účet u Komerční banky.
- **Agenda týkající se inventarizací** - odpisy hmotného majetku, drobný majetek.
- **Statistické výkazy**
- **Tvorba a kontrola plánů, rozpočetnictví**

Schéma č. 1



9. Zásobování

Zásobování patří do činnosti obchodního oddělení, které uzavírá kontrakty s českými i zahraničními odběrateli - mimo jiné také na veletržních výstavách Styl a Kabo Brno a Móda Praha. Vlastní zásobování se provádí na základě těchto objednávek.

Pro vlastní výrobu si družstvo zajišťuje kompletní vybavení výrobku. Někteří odběratelé si sami dodají potřebný materiál nebo jen jeho část, např. vrchový materiál, podšívkový materiál, drobnou přípravu, zbytek zajistí obchodní oddělení družstva. Podle požadavků odběratele vybere družstvo vhodného dodavatele pro dodání potřebného materiálu.

Družstvo MODĚVA využívá klasických metod zásobování založenou na běžném způsobu řízení zásob, materiál je objednáván na základě objednaných zakázek a při nedostatku množství na skladě, je doobjednáván podle potřeby tak, aby byl zajištěn plynulý výrobní proces.

Norma spotřeby je vytvořena pro každou fazonu.

Mezi hlavní zásobovací činnosti oděvního družstva MODĚVA patří:

- 1. Volba dodavatele a zajištění materiálu.** Dodavatelé jsou hodnoceni podle sortimentu a kvality nabízených materiálů, spolehlivosti dodávek, ceny a rychlosti vyřízení objednávek a případných reklamací.
- 2. Jednání a uzavírání kupních smluv s dodavateli.**
- 3. Zajištění dodávek.** Při dodání materiálu dodavatel vystaví fakturu pro zaplacení dodávky. Splatnost faktury je 8 týdnů u vrchového materiálu a u drobné přípravy 3 - 4 týdny. Faktury jsou placeny bankovním převodem z účtu u KB, a.s.
- 4. Příjem materiálu na sklad a kontrola materiálu.** Při převzetí materiálu od dodavatele je prováděna kontrola, při které se kontroluje zejména počet kusů nebo metrů, vady materiálu se kontrolují na stříhárně při nakládání materiálu.
- 5. Skladování a výdej materiálu.** Dodaný materiál je ukládán do regálů ve skladu materiálu. Každá druh materiálu má skladovací kartu, na které jsou uvedeny základní informace o materiálu jako např. název materiálu, složení, počet metrů, apod.
- 6. Přejímka materiálu.** Pracovnice skladu připravují a vydávají materiál podle výrobního plánu.

9.1 Skladové zásoby družstva

Základního materiálu - vrchový materiál, podšívkový materiál, výztužný materiál, kapsovina.

Pomocný a vedlejší materiál - drobná příprava jako např. nitě, knoflíky, ramínka, atd.

Náhradní díly - v oděvní výrobě se jedná např. o náhradní jehly do šicích strojů.

9.2 Sklady

Pro skladování materiálů, drobné přípravy a hotových výrobků jsou využívány jen sklady uzavřené, což jsou budovy, které zboží chrání před nepříznivými vlivy počasí, změnami teplot a vlhkosti.

Sklady otevřené, polootevřené nebo polokryté nevyhovují podmínkám skladování oděvních materiálů, hotových výrobků ani drobné přípravy.

MODĚVA oděvní družstvo Konice má celkem dva sklady:

Sklad materiálu, který je rozdělen na sklad vrchového materiálu a sklad přípravy.

Sklad hotových výrobků, ve kterém jsou výrobky rozděleny podle velikosti a fazony.

10. Technická příprava výroby

10.1 Konstrukční příprava výroby

10.1.1 Modelová tvorba

Kolekce modelů jsou navrhovány dvakrát do roka, v únoru a v srpnu jsou prezentovány na veletrhu Styl a Kabo Brno a Móda Praha.

Modely navrhují pracovníce na modelárně, jejich zdrojem inspirace pro nové kolekce jsou módní trendy, časopisy a úspěšnost předcházejících kolekcí.

Hodnocení modelů probíhá přímo na modelárně. S vedením družstva a obchodním oddělením jsou konzultovány druhy materiálu, apod.

Ukázka výstavního stánku na veletrhu Styl a Kabo Brno a kopie fotek z módních přehlídek, viz přílohy č. 4-5.

a.) Technicko hospodářské normy (THN)

Na každý navržený model i na modely ze zahraničních zakázek je vytvořena kalkulace, která se skládá z materiálové a mzdové kalkulace.

Od zahraničních zákazníků dostane MODĚVA oděvní družstvo Konice určenou cenu na jeden výrobek, kterou jim odběratelé zaplatí. Podle této ceny jsou rozvrženy veškeré náklady na výrobu jako jsou např. náklady na nákup materiálu, drobné přípravy, výrobního procesu, mzdových položek, atd.

b.) Technická dokumentace

Technická dokumentace je zhotovována na každý výrobek vlastní kolekce i na zahraniční zakázky.

Součástí technické dokumentace je:

- technický nákres,
- technický popis,
- tabulka kontrolních měr,
- kalkulační list.

10.1.2 Vlastní konstrukční tvorba

Střihová dokumentace, stupňování střihů do požadovaných velikostí a polohování střihů se zhotovuje pomocí elektronického zařízení GERBER SYSTÉM a GERBER PLOTTER.

Střihová poloha je sestavována tak, aby byly dodrženy všechny zásady správného polohování a zároveň byla spotřeba materiálu co nejnižší.

Střihové šablony jsou vytvořeny z tvrdého papíru nebo plastické fólie. Každá střihová šablona obsahuje název fazony (slovní nebo číselný), velikost a název dílu.

10.2 Technologická příprava výroby

Je součástí technické dokumentace a obsahuje:

- soupis operací,
- pracovní předpis,
- dílenské šablony,
- technologické listy,
- výrobní příkaz.

Pro ilustraci předkládám k této práci kopie vzorů dokumentů vztahující se k technické a technologické dokumentaci, viz přílohy č.6-9. a úkolový list provozovny, viz příloha č.10.

10.3 Normy

MODĚVA oděvní družstvo Konice má vlastního normovače. Pro vytváření norem se využívá počítačový program, ve kterém jsou uloženy veškeré technologické operace a normy. Stanovené normy jsou podkladem pro odměňování pracovníků ve výrobě.

Normy se vytváří na výrobky nebo jejich části, které mají nové technologické operace. Pokud se některé operace nemění, normy zůstávají stejné. Pro stanovení normy využívá normovač stopky takovým způsobem, že na dílně změří čas vykonané dané operace. Naměřený čas je zdrojem pro vytvoření nové normy.

Metoda snímání pracovního dne a snímání pracovní operace se zde nevyužívá.

11. Výroba

MODĚVA oděvní družstvo Konice je zaměřena především na malosériovou výrobu. Zakázky tvoří přibližně 10 - 1000 kusů výrobků.

V současné době se MODĚVA zaměřuje i na výrobu měřenkových zakázek pro zahraniční trh, jejich velikost se pohybuje kolem dvou kusů výrobků. Měřenkové zakázky jsou zhotovovány v modelárně družstva a nebo přímo jako součást sériové výroby.

11.1 Organizace ve výrobě v oděvním družstvu MODĚVA

11.1.1 Nakládání materiálu

Materiál pro nakládání je dopravován ze skladu na stříhárnou. Nakládání materiálu se provádí jen ručně s pomocí nakládacích vozíků. Výška nálože je závislá na velikosti zakázky a druhu materiálu. Délka nálože se řídí délkou nakládacích stolů a velikostí zakázky. Při nakládání je dodržována návaznost vzoru zejména u károvaného a proužkovaného materiálu. U všech druhů materiálu se dodržuje směr osnovy.

Způsoby nakládání určuje mistr na stříhárně. Na určení způsobu nakládání má vliv zejména druh a charakter materiálu (vlas, vzor, hladkost materiálu, tloušťka materiálu).

11.1.2 Oddělovací proces

Oddělovací proces se provádí na stříhárně podle výrobního plánu. Stříhá se zde vrchový, podšívkový a výztužný materiál. Stříhová poloha (lepící papír) je položena a nažehlena na vrchní list nálože materiálu.

MODĚVA oděvní družstvo Konice využívá pouze konvenční způsoby oddělování, to znamená stříhání a řezání. Pro řezání se používá řezací pila a ruční řezací strojky, ke stříhání se používají krejčovské nůžky různé velikosti.

Ostatní způsoby konvenčního oddělování jako je vykrajování a vysekávání se nepoužívají stejně jako nekonvenční způsoby, protože jsou nevhodné pro oddělování daného výrobního sortimentu.

Vystřižené díly dopraví manipulační pracovníce ze stříhárny na dílnu, kde jednotlivé díly rozdělí a popíše. Díly určené k podlepení doručí na fixaci a po podlepení zpět na dílnu.

11.1.3 Spojovací proces

Spojovací proces je vykonáván na výrobních dílnách podle výrobního postupu, který sestavuje mistr dílny na základě počtu pracovníků. Mistr určí přesné přiřazení pracovní operace pro konkrétní pracovníci na dílně tak, aby byly všechny pracovníce stejně vytížené a měly srovnatelné mzdové výdělky. Jednotlivé operace jsou rozděleny podle zručnosti pracovníků.

Pro spojovací proces se využívají konvenční způsoby spojování, což je šití, tak i nekonvenční způsoby jako je nýtování a pájení.

Pro spojování se používají šicí stroje, pro dokončení výrobků knoflíkovací či dírkovací stroje, a jiné. Nekonenčním způsobem se provádí např. zatahování švů u speciálních ochranných oděvů.

Pracovníce za sebou sedí tak, aby operace na sebe navazovaly, a byla zajištěna plynulá výroba. Při šití je dodržena technologie výrobku.

11.1.4 Kontrola kvality

Kvalita výrobku se kontroluje během celé výroby - od stříhání až po jeho dokončení. Na stříhárně se kontroluje kvalita materiálu, na dílnách zhotovení jednotlivých operací, na finální dílně provedení operací a vzhled celého výrobku, včetně

dodržení měr (dle tabulky). Na finální dílně se kromě technické kontroly provádí i dokončování a výrobu.

Výrobky jsou kontrolovány mistrem, normovačem, technologem a pracovníci dílen. Každá dílna má svou „odvaděčku“ - kontrolorku. U většiny zakázek se prvních pět kusů odvádí na finální dílnu, kde kontrolorka provede důkladnou kontrolu. Pokud zjistí nedostatky, sdělí je prostřednictvím mistra dílně, a výrobky se dle doporučení opraví.

Po vykonání výstupní kontroly kvality je výrobek přemístěn na žehlírnu a po vyžehlení zpět na finální dílnu. Pro žehlení se používají žehličky, lisy a žehlící buňky. Žehlící buňky se využívají pouze pro žehlení letních a zimních bund.

11.1.5 Adjustace

Adjustace všech výrobků se provádí na finální dílně. Při adjustaci je výrobek opatřen visačkou

Hotové výrobky jsou zavěšeny na ramínka a přemístěny do skladu hotových výrobků, kde jsou opatřeny obaly s identifikačními kódy a tímto jsou připraveny k expedici.

12. Prodej

Prodej vlastních výrobků je uskutečňován prostřednictvím firemních prodejen a zákazníků družstva.

MODĚVA oděvní družstvo Konice vlastní tři prodejny, ve kterých prodává výrobky z její vlastní kolekce. Vzhledem k tomu, že výroba vlastní kolekce tvoří jen 10% z celkové produkce, je prodejní sortiment na prodejně rozšířen i o oděvy jiných značek.

Podnikové obchody se nachází ve městech Konice, Prostějov a Brno.

12.1 Podpora prodeje

Podpora distribuce je uskutečňována kromě prodeje ve vlastních obchodech také na základě:

- prezentací kolekcí na veletrzích Styl a Kabo Brno a Móda Praha,
- módních přehlídek,

- reklam v časopisech,
- dárkových poukázek na slevu na prodejně.

12.2 Doprava

MODĚVA oděvní družstvo Konice má k dispozici interní dopravnu, které je určena jak pro přepravu materiálu a drobné přípravy, tak i pro odvoz a distribuci nastříhaných dílů a hotových výrobků.

Dále spolupracuje s mezinárodní přepravou KAREL MAREK se sídlem v Konici a mezinárodní přepravou DAM NOVA KAREL DRÁBEK se sídlem v Olomouci, které zajišťují dopravu při exportu do zahraničí.

13. Hodnocení a doporučení

Než začnu hodnotit firmu MODĚVA, ráda bych zdůraznila, že toto hodnocení je vypracováno na základě získaných informací na jednotlivých konzultacích a vlastních poznatků, které jsem vyzorovala v charakterizované firmě. Součástí tohoto hodnocení jsou případná doporučení, ve kterých **uvádím vlastní návrhy** na vylepšení nejen činnosti firmy, ale i propagace, která by mohla vést k získání nových zákazníků.

Jako první bych doporučila vytvořit nové internetové stránky. Dosavadní firemní webové stránky se mi zdají nezajímavé a málo informativní. Postrádám zde zejména informace o nových kolekcích a výrobcích, které můžeme nalézt ve firemních obchodech. Na základě toho bych doporučila obnovit úvodní stranu a rozšířit informace o firmě, zejména bych doplnila historii a současnost firmy, obrázkovou dokumentaci s novými nabídkovými modely a fotkami z prostředí prodejen, informace o pořádaných akcích, módních přehlídkách a o oděvech v obchodech, také bych uvedla úplné kontaktní adresy, na které zákazník najde prodejny. **Dobré by bylo, kdyby se na stránkách objevily nabídky volných pracovních míst.**

Vzhledem k tomu, že výroba vlastních kolekcí tvoří jen 10 % z celkové produkce, doporučila bych rozšířit vlastní výrobu o více výrobků a na základě toho bych navrhovala **otevření nové prodejny na frekventovanějším místě**, kde by se dala předpokládat vyšší návštěvnost a získání nových zákazníků. Dosavadní prodejny jsou jen tři a nachází se pouze v regionu Morava, a to v Konici, Prostějově a v Brně, proto by mohlo být zajímavé **prodejnu umístit i do Čech, např. do Prahy.**

Pro podpoření prodeje vlastních výrobků bych považovala za vhodné vylepšit a vkusně a profesionálně upravit výlohy prodejen tak, aby na první pohled zaujaly kolemjdoucího a nalákaly co nejvíce zákazníků. Bylo by dobré, kdyby se na figuríny ve výloze vystavily nejlepší výrobky, a to tak, aby výloha byla barevně sladěna. Zajímavě vypadající výloha přiláká mnoho lidí a ti se určitě rádi podívají i do prodejny.

Pokud chce být v současné době firma úspěšná, musí být hlavně konkurenceschopná v oblasti poskytování služeb a informací o výrobcích. **Proto navrhuji více přehlídek, článků v časopisech, a účast na zahraničních veletrzích, aby se o firmě MODĚVA oděvní družstvo Konice dozvědělo více lidí.**

Zásobování je optimálně přizpůsobeno plynulosti výroby.

Velmi kladně hodnotím to, že se firma zaměřuje na speciální výrobní program a zhotovování měřenek. Tato společnost zhotovuje velmi kvalitní kolekce výrobků pro zahraniční odběratele, jedná se hlavně o oděvy pro volný čas, výrobu tradičních bavorských krojů a profesního ošacení pro armádu, železnice, policii, letectvo a cestovní kanceláře, a oděvů pro mnoho dalších odvětví.

Dalším významným kladem pro tuto firmu je, že má k dispozici moderní počítačové programy pro tvorbu stříhových dokumentací, stupňování a polohování stříhů pomocí zařízení GERBER SYSTÉM A GERBER PLOTHER.

Komunikace ve firmě probíhá na základě speciálního počítačového softwaru, který umožňuje propojení jednotlivých oddělení a jejich vzájemnou komunikaci, to opět hodnotím kladně.

Moderním zařízením se může pochlubit i žehlárna, která je vybavena žehlícími lisami a žehlícími buňkami, což vede ke kvalitnímu dohotovení výrobku. Toto též hodnotím kladně.

Pro zlepšení produktivity stříhárny bych doporučila modernizaci, a to hlavně lepšího vybavení. Dosavadní zařízení se skládá pouze z ručních řezacích strojů, proto bych doporučila zakoupení řezacího stroje.

Dílny jsou vybaveny moderními šicími a speciálními stroji, **podle mého názoru je zde málo odkládacích ploch a také bych navrhovala pořídit vhodné odkládací a pojízdné vozíčky.** Také bych navrhovala větší prostory mezi stroji. Obdobný problém s místem je i na modelárně, a proto navrhuji stejné řešení jako na dílnách v podobě odkládacích vozíků.

Jak už jsem se zmínila v analytické části, družstvo MODĚVA má provozovnu i v Prostějově. Některé speciální stroje jsou společné pro provozovnu v Konici i Prostějově a tak vzniká problém, že stroj potřebují zároveň, proto **navrhuji uspořádat výrobu tak, aby stroj měla vždy jen jedna dílna, ať už v Konici nebo Prostějově.** Jedná se o stroje, které se využívají jen u některého druhu výrobku, proto je zbytečné jejich zakoupení zvlášť pro každý provoz. Tyto stroje jsou velmi nákladné a používané jen občas, proto si firma nemůže dovolit jejich zakoupení a je pro ni výhodné si zařízení půjčit i od jiné společnosti.

V podniku se nachází dva sklady, u kterých se mi nelíbí, že se zde skladování provádí ručně. Důsledkem je vysoká fyzická náročnost, a proto doporučuji pořídit zvedací zařízení, které by pracovníkům na skladě usnadnilo práci.

Na závěr bych chtěla podotknout, že podnik MODĚVA oděvní družstvo Konice je úspěšnou firmou, i přes současnou nelehkou situaci na trhu plném konkurence.

14. Závěr

V této bakalářské práci jsem se zabývala strukturou a činnostmi oděvní firmy, práci rozdělují na teoretickou a analytickou část.

Cílem práce bylo porovnání teorie (struktury firmy, zásobování, technické přípravy výroby, výroby, prodeje) a reálného prostředí společnosti MODĚVA oděvní družstvo Konice.

V teoretické části jsem se věnovala charakteristice a popsání jednotlivých činností podle toho, jak by měly ideálně probíhat v každé oděvní společnosti.

Praktická část je zaměřena na charakteristiku a časový sled činností tak, jak ve skutečnosti probíhají ve vybrané firmě.

Na závěr této práce jsem uvedla vlastní hodnocení a případná doporučení.

MODĚVA oděvní družstvo Konice se jeví jako úspěšná firma a patří mezi významné výrobce konfekce v České republice. Svojí produkci zaměřuje především na vývoz do zemí Evropské unie.

Pro vylepšení výroby a propagace doporučuji: vytvořit nové internetové stránky, vytvořit profesionální výlohy obchodů, nadále se účastnit zahraničních veletrhů, založení nové podnikové prodejny (nejlépe v Praze) a rozšířit vlastní kolekci výrobků. Dále bych doporučila modernizaci skladů, stříhárny a dovybavení dílen.

15. Seznam literatury

15.1 Literatura

1. HAVLÍČEK F., KLÍMOVÁ E., LONKOVÁ D., ŠUBERT R. Technická příprava a organizace v oděvní výrobě. 1.vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006.
2. MACHÁTOVÁ A. Řízení výroby. 1.vydání. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005.
3. NĚMEC V. Řízení a ekonomika firmy. 1.vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-613-7
4. SYNEK M. a kol. Podniková ekonomika. 1.vydání. Praha: C.H. Beck, 1999. ISBN 80-7179-228-4.
5. ZLÁMAL J. Organizace a řízení. 1.vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2001. ISBN 80-224-0278-5.

15.2 Ostatní zdroje:

6. Internetové stránky: www.modeva.cz (odkaz ze dne 18.02.2008)
7. Internetové stránky:
www.vysokeskoly.cz/maturitniotazky/otazky/ekonomika/ZasobovaniPodniku.htm (odkaz ze dne 11.12.2007)
8. Internetové stránky: www.justice.cz (odkaz ze dne 21.04.2008)
9. Stanovy oděvního družstva MODĚVA Konice
10. Fotky poskytnuté z MODĚVA oděvní družstvo Konice
11. Propagační materiály MODĚVA oděvní družstvo Konice
12. Dokumenty poskytnuté z MODĚVA oděvní družstvo Konice

16. Seznam příloh

Příloha č. 1	Technické a technologické vybavení
Příloha č. 2	Vzor objednávky
Příloha č. 3	Vzor objednávky
Příloha č. 4	Výstavní stánek na veletrhu Styl Kabo Brno
Příloha č. 5	Modely z módní přehlídky
Příloha č. 6	Technický nákres a technický popis
Příloha č. 7	Kalkulační list
Příloha č. 8	Výrobní příkaz
Příloha č. 9	Rozpis a vyúčtování příprav
Příloha č. 10	Úkolový list provozovny



[6]

MODĚVA oděvní družstvo Konice, Švehlova 44, 798 52 Konice



MODĚVA oděvní družstvo Konice
Švehlova 44
798 52 Konice
Tel.: 582 396 350
Fax: 582 396 356

IČ: 00030694
DIČ: CZ00030694

Dodavatel:
Adresa

Objednávka číslo:

Datum:

Druh objednaného zboží:	Množství

MODĚVA oděvní družstvo Konice, Švehlova 44, 798 52 Konice
Bank.spojení:

Vyřizuje:

.....

Termín dodání:

[12]

Vzor objednávky

M o d ě v a oděvní družstvo KONICE, Švehlova 44,798 52 KONICE, tel./fax 0508/396350/396356

**OBJEDNÁVKA čís.:**

Druh výrobku: _____

Fazona čís.: _____

Velikostní sortiment:

[illegible]

Upozornění: Velikostní sortiment a termín musí být dodržen přesně podle zadání. Případné změny nutno nahlásit telefonicky nebo písemně.

Termín dodání: _____

Odběratel:

Dodavatel: M o d ě v a
oděvní družstvo
Švehlova 44
798 52 KONICE

CO: _____

DIČ: _____

razítko/podpis

razítko/podpis

Datum vystavení objednávky: _____

Moděva oděvní družstvo KONICE, Švehlova 44, 798 52 KONICE
Bank. spojení: KB Prostějov č. úč.: 911-701/0100
IČO: 030694, DIČ: 326-00030694 tel.: 0508/396350, fax: 0508/396356

[12]

Příloha č. 4 Výstavní stánek na veletrhu Styl Kabo Brno



[10]

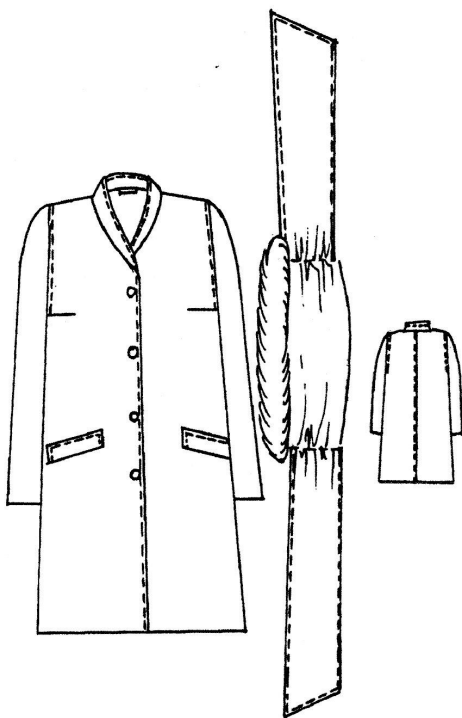


[10]

MODĚVA o.d. Konice Konice

11.12.2007

Fazona: 119-3143 Dáms. paletó		
Sortiment: dob-tuz	Sezona: 1/07	Velikosti: 32-48,50-66

Technický nákres:**Technický popis:**

Dámské jednořadové paletó zapínané na 4 knoflíky, přední díl s prsními záševky odšitými z průramků, šikmé lištové kapsy. Zadní díl se středovým švem, rukávy dvoudílné, límec stojáčkový. Paletó je doplněno tvarovanou šálou s odepínacím kožešinovým lemem. V lemu jsou vyšity dírky, na šálu přišity knoflíky do barvy vrchového materiálu. Paletó je podšito podšívkou/uzavřená délka/ a otepleno rounem.

Švy - koncová záložka - 3,5cm, záložka rukávů - 4cm, průramky - podštep - 1,5cm, zadní středový šev - 2cm, šála - 1,5cm, ostatní švy - 1cm

Prošití - přední kraj, okraj stojáčku, zadní středový šev, lišta, šála dokola, části předního i zadního průramku - 1,2cm.

Etikety - firemní etiketa na levý podšívkový přední díl v pasové části tak, že jedna strana je zašita v mezním švu. Materiálové složení - levý podšívkový boční šev, visačka - nastřelit do levého horního rukávového švu.

[12]

Příloha č. 7

Kalkulační list

MODĚVA o.d. Konice Konice

13.3.2008

Sezona: 1/07	KALKULAČNÍ LIST		Výr.plán: 10710383		
Fazona: 119-3153 Dáms. plášť vl zimní Materiál: 56460					
Materiál	Vrch.barva	Barva	Kusy	Spotř/ks	Kalkulace
Vrchový materiál 56460 š.150 cm	7036	7036	10	3,40	34,00
Podšívka HESANA š.140 cm	7036		10	2,55	25,50
Vliselín V901B53 š.90 cm	7036	903	10	2,55	25,50
Rouno HO 161 š.150 cm	7036	bílá	10	1,10	11,00
Vliselín řezaný V904B27 š.15 mm	7036	904	10	6,50	65,00
Vliselín řezaný CE1126 LT š.15 mm	7036	86	10	2,00	20,00
Vliselín řezaný V904B27 š.30 mm	7036	904	10	0,50	5,00
Žíněnka řezaná B903G27 š.25 mm	7036	903	10	2,80	28,00
Viledon řezaný ZG 703 T15 š.15 mm	C e l k e m		10	2,60	26,00
Nitě Belfil-S 80	7036	4000	10	400,00	4 000,00
Nitě Belfil-S 120	7036	4000	10	150,00	1 500,00
Ramenní vycpávka M3 3	7036	šedá	10	1,00	10,00
Knoflík 6950 v.40"	7036	7036	10	6,00	60,00
Pruženka okrouhlá š.3 mm	7036	černá	10	0,07	0,70
Ramínko LUX 45 sakové 45	C e l k e m		10	1,00	10,00
Ošetřovací etiketa 56460 30x100 mm	C e l k e m		10	1,00	10,00
Symbol velikosti DOB-TUZ 10 mm	1	48	2	1,00	2,00
Symbol velikosti DOB-TUZ 10 mm	2	50	2	1,00	2,00
Symbol velikosti DOB-TUZ 10 mm	2	52	2	1,00	2,00
Symbol velikosti DOB-TUZ 10 mm	2	54	2	1,00	2,00
Symbol velikosti DOB-TUZ 10 mm	2	56	2	1,00	2,00
Etiketa tkaná Moděva 25 x 65	7036	bílo-šedá	10	1,00	10,00
Visačka Moděva 50 x 80	C e l k e m		10	1,00	10,00
Obal MI 700x1500 700x1500 mm	C e l k e m		10	1,00	10,00
Kožešinový lem 3/L-120 120	7036	7036	10	1,00	10,00
Splint 31040 d.40 mm	C e l k e m		10	1,00	10,00

[12]

Výrobní příkaz

M o d ě v a oděvní družstvo KONICE Švehlova 44 798 52 K O N I C E . tel./fax 0508/396350, 396356	
<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;"> VÝROBNÍ PŘÍKAZ </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-bottom: 10px;"> Číslo : Provoz : </div>
Fazona : péřová	Vrchový materiál - název a složení : symbol:
Model/popis: Zpracování dle modelu a technické dokumentace zákazníka.	

Odběratel	dodávka	expedice	Nomenklatura vrch. mat.
			Nomenklatura výrobku : 715 748
			Položka celního sazebníku 6202 93 00
			SKP :
			PC bez DPH
			DPH :
			PC s DPH :
			Cena / doplň. prodej :
			Příprava za ks celkem :
Mzda včetně prémie :			

Sortiment / velikosti dle rozpisu - přiložen[illegible]

Poznámka: Přiložit náhradní ústřížek látky rozměrů 100cm²

Vrchový materiál za ks celkem :zákazníka

[illegible]

Vyhotovil :		přijal :
V Konici dne:	dne :	dne :

Příloha č. 9 Rozpis a vyúčtování příprav

Příloha č. 9 Rozpis a vyúčtování příprav

[illegible]

